

ВНЕШНЯЯ И ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ПРОЕКТА

Использование принципов системного подхода к управлению проектами предполагает рассмотрение последних в качестве относительно самостоятельной функциональной подсистемы экономики, то есть в качестве некоторой социально-экономической системы.

Согласно системному подходу проект обладает рядом свойств, которые необходимо учитывать при организации работ по его реализации:

- проект возникает, существует и развивается в определенном окружении, называемом внешней средой;
- состав проекта не остается неизменным в процессе его реализации. Некоторые элементы могут появляться, а некоторые – выходить из состава проекта;
- проект, как и всякая система, может быть разделен на элементы. При этом между элементами должны существовать и поддерживаться определенные связи.

Изучение систем, в особенности экономических, предполагает анализ их взаимосвязей со средой. Характер взаимодействия системы и среды может быть различным. Таким образом, системы разделяются на открытые - где учитывается влияние внешней среды на состояние и поведение системы, и закрытые или замкнутые, где система предполагается полностью парализованной от среды.

Реальные экономические системы являются всегда открытыми, понятие замкнутости вводится в ходе проведения теоретических исследований отдельных элементов системы на определенной стадии абстрагирования.

Проект относят к классу открытых систем, поскольку:

- он открыт обмену информацией, и такой обмен делает его жизнеспособным;
- входные параметры могут быть заданы в неявной форме, и возможны варианты восприятия их проектом как системой;
- на выходе проекта желаемые результаты могут быть получены с той или иной степенью вероятности;
- процессы, происходящие внутри проекта как системы, не являются однажды заданными, их направленность, интенсивность может меняться в интересах достижения проектных целей.

Осуществление проекта происходит в окружении некоторой динамической среды, которая оказывает на его выполнение определенные воздействия. **Если проект реализуется конкретной организацией, то окружение проекта можно условно разделить на внутреннее и внешнее.** Следует учитывать, что внешняя и внутренняя среда, а также организация и проект, постоянно находятся в функциональном взаимодействии.

Процесс анализа окружения проекта включает следующие этапы:

- составление перечня всех участников и факторов, которые имеют или могут иметь влияние на успешную реализацию проекта;
- составление карты всех участников и факторов в трех концентрических кругах по уровням: контроль, влияние, оценка;
- определение степени зависимости проекта от участников и факторов;



- установление риска того, что какие - то параметры внешней среды будут изменяться в интересах проекта.



В задачи руководителя проекта, его команды входят:

- сбор полных требований к проекту;
- обеспечение проектной информацией всех заинтересованных участников;
- определение возможности и степени удовлетворения требований;
- определение формы и масштабов сбора информации о требованиях к проекту и их изменениях;
- формирование прогноза динамики окружения проекта;
- формирование критериев оценки приоритетов и иерархии требований: от обязательных для исполнения до желательных.

Факторы окружения проекта должны быть проанализированы и выделены те из них, которые будут оказывать на реализацию проекта значимое влияние.

К наиболее существенным факторам внутреннего окружения относятся следующие:

- **Стиль руководства проектом** определяет психологический климат и атмосферу в команде проекта, влияет на ее творческую активность, работоспособность и дисциплину;
- **Специфическая организация проекта** определяет взаимоотношения между основными участниками проекта, распределение прав, ответственности и обязанностей и влияет на успех осуществления проекта;
- **Участники проекта** реализуют различные интересы в процессе осуществления проекта, формируют свои требования в соответствии с целями и мотивацией и оказывают влияние на проект в соответствии со своими интересами, компетенцией и степенью вовлеченности в проект;
- **Команда проекта** является мозговым центром, мотором и исполнительным органом проекта, от которого во многом зависит прогресс и успех проекта;
- **Методы и средства коммуникации** определяют полноту, достоверность и оперативность обмена информацией между заинтересованными участниками проекта;
- **Экономические условия проекта** связаны со сметой и бюджетом проекта, ценами, налогами и тарифами, риском и страхованием, стимулами и льготами и другими экономическими факторами, действующими его основные стоимостные характеристики;
- **Социальные условия** добровольческого проекта характеризуются:
 - обеспечением стандартных условий жизни для участников проекта;
 - обеспечением специальных условий для добровольцев проекта;
 - уровнем заработной платы;
 - уровнем квалификации организаторов добровольного труда;
 - предоставляемыми коммунальными услугами;



- предоставлением социальных условий: школы, сады, медобслуживание, отдых и т.д.;
- условиями труда и техники безопасности;
- страхованием, социальным обеспечением.

К прочим факторам можно отнести:

- Экологическое воздействие результатов проекта на окружающую среду;
- Технические условия:
 - принятые основные технологии проекта;
 - методическая база организации добровольного труда;
 - оборудование, машины, техника, связь.
- Организация, система документации проекта;
- Система планирования и контроля.

Для снижения неопределенностей внешней среды необходимо:

- полно охарактеризовать окружение проекта;
- установить имеющие отношение к проблеме факторы и группу участников;
- установить природу неопределенности и вероятность того, что некоторые события будут развиваться непредсказуемо;
- определить степень влияния на проект контроля участников и факторов окружения;
- установить потенциальные проблемы (высокую зависимость, высокий риск, низкую отдачу от контроля и др.).

Управление проектами как системный процесс имеет ряд характерных отличий от традиционного производственного управления. Производственное управление имеет дело с более предсказуемыми ситуациями, большинство функций повторяется с периодичностью, заранее известной, и сам процесс управления построен на этой одинаковости. Управление проектами, наоборот, должно способствовать созидательным изменениям. В проекте значительно труднее находится в рамках бюджета и сроков.

Таким образом, проект как социально-экономическая система имеет следующие признаки, которые должны учитываться в целях эффективного управления:

- наличие активного человеческого элемента, нестационарность;
- трудности определения предельных возможностей системы;
- способность изменять структуру, сохраняя целостность и жизнеспособность;
- способность формировать варианты поведения;
- способность адаптироваться к изменяющимся условиям (внешним и внутренним управляющим воздействиям);
- способность и стремление к целеобразованию.

